

## LE POINT DE VUE :

## DU CHASSEUR DE TÊTES

**Shari Grossman est managing director auprès de Ritasue Siegel, un des principaux cabinets internationaux de recrutement. Elle est notamment responsable pour les recrutements internationaux de Procter & Gamble. Ritasue Siegel, basé à New York, fait partie du groupe Aquent qui compte près de 70 bureaux dans le monde**

**Percevez-vous un développement de la demande des entreprises vers une plus grande internationalisation des services des designers ?**

Shari Grossman : Oui, absolument. Cette tendance suit celle que l'on constate pour les agences de publicité. Même si l'on observe un retour de balancier avec des marques globales comme Coca-Cola qui allaient maintenant des agences de design plus créatives et de plus petite taille à leur liste de prestataires de services, les grandes entreprises continuent à consolider leurs budgets médias et publicités avec les grands réseaux qui ont des points de chute dans tous les principaux marchés où elles vendent leurs produits. Les patrons d'entreprises et les actionnaires en veulent plus pour l'argent dépensé en marketing. Ils veulent accroître leurs parts de marché avec moins de dépenses publicitaires (le marketing et le design sont à la même enseigne). De leur côté, les consommateurs veulent aussi en recevoir plus pour leur argent. Compte tenu de ces contraintes, les sociétés qui construisent leurs marques dans plusieurs régions et pays ou qui opèrent sur plusieurs continents, réseaux, plateformes ou médias doivent tout optimiser, y compris le design, pour améliorer le retour sur investissement.

**Comment les entreprises internationales et les grandes marques répondent-elles, en matière de gestion du design, à la nécessité d'aborder des marchés globaux ?**

Sur la base de mon expérience avec les plus grandes marques et entreprises, il y a plusieurs manières pour elles de structurer la gestion du design :

- Le directeur du design basé dans la maison mère avec des responsabilités globales pour une marque, une catégorie de marques ou un portefeuille complet de marques, travaillant avec des directeurs du design pour chaque continent, chacun de ceux-ci ayant sous ses ordres des designers régionaux ou par pays.
- Le directeur du design ayant la responsabilité globale et internationale pour une catégorie de marques (par exemple nourriture, produits d'entretien, etc.)

Souvent, c'est le design manager basé à la maison mère

ou le design manager là où l'entreprise a ses plus gros marchés, qui est le gardien de la marque, de la stratégie de marque et de ses valeurs. La contribution des designers dans les différentes régions, à quelque degré que ce soit, varie. Parfois, ils contribuent au développement de la stratégie globale, parfois pas. Quand ils y contribuent, ils vont adapter les designs pour mieux correspondre au marché local. Dans certains cas, ce sont les design managers régionaux qui sont responsables pour une innovation au niveau d'un produit ou d'une marque et cette innovation sera développée et exportée internationalement.

**Comment les entreprises recrutent-elles l'agence de design répondant le mieux à leur besoin d'aborder les marchés internationaux ?**

Elles peuvent s'adresser à une agence comme la nôtre pour faire une recherche ou une sélection. Elles demandent aussi des références à des collègues qui ont eu des besoins similaires. Elles se tournent vers les responsables d'associations professionnelles ou des organisations liées au design pour des contacts ou des conseils. Enfin, elles cherchent sur la Toile et se renseignent sur les meilleures agences dont il est fait mention dans les magazines de design dans les marchés abordés.

**Quel serait votre conseil à une entreprise qui veut exporter et souhaite utiliser le design pour soutenir ce développement ?**

Je lui conseillerais de s'adresser à des experts, des agences comme la nôtre. Nous pouvons l'aider à préciser ses besoins et comment optimiser le design comme un outil stratégique basé sur sa vision, ses objectifs et sa stratégie. Elle peut aussi se tourner vers une agence de design, qui a l'expérience adéquate, ou engager un responsable du design expérimenté. Il essaiera avant tout de comprendre l'entreprise, son métier et sa stratégie de marque avant de développer une politique de design pour soutenir les investissements de l'entreprise. Dans toute société qui réussit, il est indispensable d'avoir une stratégie claire, une structure et des systèmes en place. Le design n'est pas une exception à cette règle. || TVK

## THE HEADHUNTER'S PERSPECTIVE

**Shari Grossman is managing director of Ritasue Siegel, a leading international recruitment firm. One of her main briefs is hiring international staff for Procter & Gamble. Ritasue Siegel is based in New York and part of the Aquent group, which has nearly 70 offices worldwide.**

**Are businesses increasingly procuring design on an international scale?**

Shari Grossman: Yes, definitely. The trend's following on from what we've seen in advertising. Although we're seeing the pendulum swing back to a degree, with global brands like Coca-Cola now adding smaller, more creative design agencies to their roster, the big corporations are continuing to consolidate their media and advertising accounts with the major networks, which have bases in all the main markets where they sell their products. Executive officers and shareholders want more for their marketing spend. They want to grow their market share but spend less on advertising - marketing and design are in the same boat. Meanwhile, consumers also want more for their money. Given these constraints, companies which are building their brands in several countries or regions or which operate on several continents, and via several networks, platforms or media, are having to do whatever they can to optimise their set-up - including design - to improve their return on investment.

**In terms of design management, how are international companies and major brands responding to the need to tackle markets worldwide?**

On the basis of my experience with leading brands and companies, there are several ways for them to structure how they manage design:

- Have a design director based in the parent company, with global responsibility for a brand, a brand category or a complete brand portfolio, who works with design directors for each continent, each of whom has regional or country-level design manager reporting to them.
- Have a design director with global and international responsibility for a brand category, e.g. food, care products, etc.)

Often, the brand guardian - who's in charge of brand strategy and values - is the design manager in the parent company or the design manager based where the company has its biggest markets. The contribution of the design managers in each region, in every respect, varies. Sometimes they

help develop global strategy, sometimes they don't. If they do contribute, they'll adapt designs so they better fit local markets. In certain cases, the regional design managers lead innovation for a product or brand, and this innovation will be developed and exported internationally.

**How do companies recruit the design agency that best meets their international market needs?**

They can approach a firm like ours to conduct a search or selection. They can also request names from colleagues who've had similar needs. They can contact design trade or design-related organisations for contacts or advice. And lastly, they can search on the Web and find out who the best agencies are, as listed by the design press in their target markets.

**What advice would you give a company that wants to export its products and use design to support that development?**

I'd advise it to approach experts - agencies like ours. We can help it to define its needs and how to optimise design as a strategic tool based on its vision, objectives and strategy. It could also go to a design agency with suitable experience, or hire an experienced design head - he would primarily try and understand the company, its business and brand strategy, and then develop a design policy to support the company's investments. It's essential for any successful company to have a clear strategy, structure and systems in place - and design is no exception. || TVK

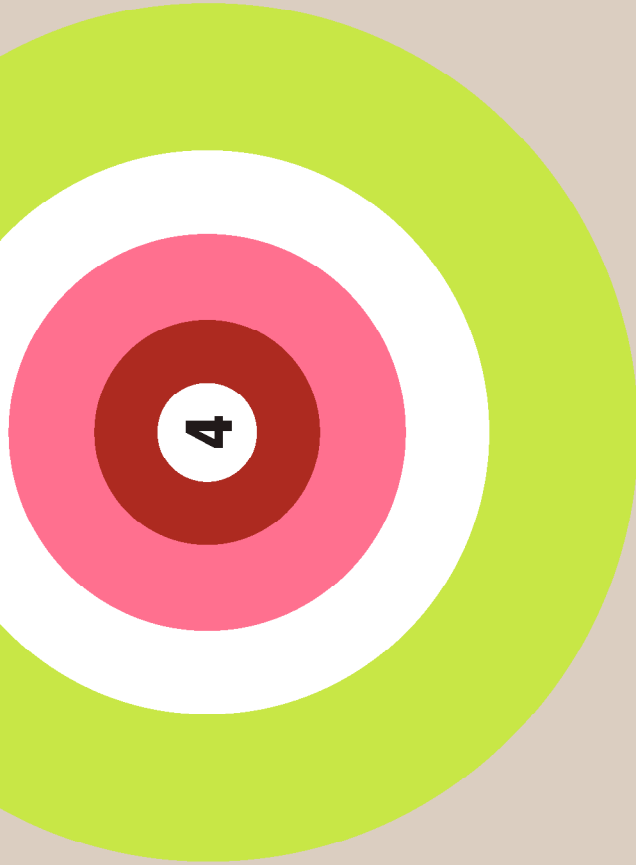
Executive officers and shareholders want more for their marketing spend. They want to grow their market share but spend less on advertising, marketing and design.

Les patrons d'entreprises en veulent plus pour l'argent. Ils veulent accroître leurs parts publicitaires, marketing ou design



# ÉCOLES : BOÎTES À IDÉES POUR LES MARQUES

*Retour en classe pour un voyage dans le futur. C'est devenu un réflexe pour tous les grands groupes soucieux de leur avenir : demander aux élèves d'écoles de design d'imaginer ce que pourrait être leur offre dans cinq, dix ou vingt ans. De ces partenariats (sérieusement encadrés par les écoles les plus sollicitées), les marques récoltent une multitude d'idées, souvent inattendues, parfois exploitables à relativement court terme. Elles en retirent aussi de formidables cahiers de tendances, de précieuses indications sur l'état d'esprit de la jeune génération. Quant aux innombrables concours de design lancés par des sociétés de tous calibres, ce sont surtout des opérations de communication.*



# SCHOOLS: THINKTANKS FOR BRANDS

*For a trip to the future, go back to the classroom... It's become a reflex for big groups mindful of their future to ask design school students what their offering might look like in five, 10 or 20 years' time. These partnerships – carefully overseen by the most in-demand schools – yield a host of ideas that are often unexpected and occasionally exploitable in the fairly short term. Companies also walk away with trend books stuffed with precious indications on the youth mindset. Meanwhile, the countless design competitions launched by firms of all sizes are primarily communication vehicles.*

